

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh sistem pengukuran kinerja manajemen di PT Pal Marine Service yang masih terbatas pada ukuran-ukuran finansial dan belum memperhatikan ukuran-ukuran nonfinansial, penelitian ini berusaha untuk memetakan permasalahan yang dihadapi PT Pal Marine Service dari berbagai perspektif dan keterkaitannya yang selanjutnya menyelesaikannya dengan konsep *strategy map* dan *balanced scorecard*. Dengan terciptanya sistem pengukuran kinerja manajemen yang berbasis *strategy map* dan *balanced scorecard* maka dapat terumuskan sistem “*dashboard*” yang dapat menunjukkan posisi perusahaan dari waktu ke waktu dan progress yang dicapainya, serta pencapaian sasaran yang “*manageable*” dan “*achievable*”, yang pada akhirnya pengukuran kinerja perusahaan menjadi lebih terukur dan komprehensif.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana rancangan sistem pengukuran kinerja manajemen yang sesuai dengan konsep *strategy map* dan *balanced scorecard* di PT Pal Marine Service. Penyusunan tesis ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratoris dengan metode *case study*, sumber data diperoleh dari studi dokumentasi, studi lapangan, dan wawancara dengan *key informan* PT Pal Marine Service. Teknik analisis dari penelitian ini dilakukan dengan mengadopsi *nine steps to success<sup>TM</sup> framework for building and implementing a balanced scorecard* yang diperkenalkan oleh Rohm dan Halbach (2005).

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa sesuai *strategy map* PT Pal Marine Service memiliki tema utama strategi (*strategic theme*) yaitu strategi efisiensi (*efficiency strategy*) dan strategi berbenah (*turn around strategy*), sehingga tolok ukur yang sebaiknya dijadikan patokan untuk keberhasilan pencapaian sasaran strategi harus berhubungan dengan strategi tersebut. Dan berdasarkan rancangan peta strategi berbasis pada *balanced scorecard* dapat diketahui sasaran strategis untuk tiap-tiap perspektif sebagai berikut, perspektif keuangan, terdiri dari sasaran strategis yaitu *profitability*, *cost efficiency*, *asset utilization*, *increase revenue*, dan *restructurization*. Untuk perspektif pelanggan, terdiri dari sasaran strategis yaitu retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, dan *customer satisfaction*. Untuk perspektif proses bisnis internal, terdiri dari sasaran strategis yaitu *plan maintenance system*, *strategic partnership*, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kesehatan, keselamatan, dan lingkungan atau *health safety and environment (HSE)*. Dan untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, terdiri dari sasaran strategis yaitu *human capital*, *information capital*, dan *organizational capital*.

Kata Kunci: Sistem pengukuran kinerja, *Strategy maps*, *Balanced scorecard*.